

RÉFÉRENCES



**RAPPORT 2017**  
SUR LA GESTION  
DES RISQUES,  
LE CONTRÔLE  
ET L'AUDIT

JUILLET 2018

Unédic

# SOMMAIRE

<b>1. BILAN 2017</b> .....	<i>P. 4</i>
Une année marquée par la sécurisation de l'équilibre financier du régime et de la mise en œuvre d'une nouvelle convention d'assurance chômage .....	<i>P. 4</i>
Un cycle de gestion des risques dynamique et adapté aux enjeux .....	<i>P. 6</i>
<b>2. FOCUS</b> .....	<i>P. 7</i>
2.1. Travaux de la commission d'audit et de préparation des comptes .....	<i>P. 7</i>
2.2. Moyens de maîtrise des activités .....	<i>P. 8</i>
2.3. Suivi de la cartographie des risques de 2016 .....	<i>P. 9</i>
2.4. Résultats du contrôle permanent .....	<i>P. 11</i>
2.5. Audits réalisés en 2017 .....	<i>P. 14</i>
2.6. Risques identifiés en 2017 .....	<i>P. 15</i>

## ÉDITORIAL

**L**a Commission d'audit et de préparation des comptes de l'Unédic installée en 2013 est maintenant totalement intégrée à la gouvernance de l'Unédic ; elle rythme et guide la stratégie de contrôle et de suivi des risques de l'Assurance chômage et apporte un éclairage opérationnel aux partenaires sociaux. Ce rapport annuel, rendu public, s'attache à présenter le dispositif de maîtrise des activités concourant à l'atteinte des objectifs fixés par les partenaires sociaux et permettant de mettre sous contrôle les risques majeurs auxquels est confrontée l'Assurance chômage. Ce rapport présente les faits marquants du traitement de ces risques sur l'exercice, les travaux d'amélioration de la cartographie des risques réalisés, les thèmes audités et les principales recommandations formulées concernant les dispositifs d'indemnisation des demandeurs d'emploi mis en œuvre par Pôle emploi, le recouvrement des contributions et le fonctionnement de l'Unédic.

Les travaux de cartographie des risques et d'audit réalisés sur l'exercice par les services de l'Unédic ont majoritairement porté sur les activités déléguées à Pôle emploi. Six missions d'audit ont été réalisées sur le périmètre de l'indemnisation depuis début 2017. L'Unédic a ainsi pu s'assurer de la maîtrise des opérations par Pôle emploi tout en formulant des recommandations qui, au-delà de l'amélioration des modalités d'indemnisation, posent la question des effets de la digitalisation de l'offre de service en matière de suivi de la performance des dispositifs d'assurance chômage, des risques y afférents et des moyens à mettre en œuvre pour les couvrir. C'est une des priorités auxquelles la commission sera particulièrement attentive dans les années à venir. Du fait de l'évolution des indicateurs permettant de suivre le fonctionnement de l'Assurance chômage, l'année 2017 a également été marquée par un travail approfondi de l'Unédic sur les causes des indus de l'Assurance chômage dans un contexte où la généralisation de la dématérialisation et de l'automatisation des traitements liés aux mouvements d'emploi conduit à faciliter leur détection. Un travail d'audit a été réalisé puis un diagnostic a été engagé avec Pôle emploi pour identifier les raisons générant des indus en cours d'indemnisation et élaborer des solutions visant à endiguer la tendance haussière constatée. Dans le cadre de l'audit réalisé, la commission a notamment insisté sur le besoin de déployer un cadre de pilotage des trop-perçus de bout en bout. Ce dernier sera progressivement mis en œuvre en 2018 et 2019.

Ce rapport aborde particulièrement les actions réalisées en 2017 pour réduire le risque de déficit entre les dépenses et les recettes annuelles de l'Assurance chômage et pour sécuriser le financement de la dette de l'Unédic. Ces dernières années, la stratégie financière mise en œuvre par l'Unédic a également permis d'allonger la maturité moyenne de la dette, aujourd'hui supérieure à 5 ans, en s'appuyant sur des outils de financement en euros et à taux fixe exclusivement. Ce plan de traitement du risque a permis de sécuriser le financement de la dette de l'Unédic qui devrait atteindre 35 milliards d'euros en 2019. Cette stratégie a permis d'en maîtriser le coût et de faire en sorte que la remontée des taux d'intérêt qui suivra l'amélioration de la situation économique européenne ne viendra pas peser sur l'équilibre financier de l'Unédic.

**Jean-Michel Pottier**

Président de la Commission d'audit et de préparation des comptes, mandat 2018-2019

*LA COMMISSION  
RYTHME ET GUIDE  
LA STRATÉGIE DE  
CONTRÔLE ET DE  
SUIVI DES RISQUES  
DE L'ASSURANCE  
CHÔMAGE.*

# 1. BILAN 2017

## UNE ANNÉE MARQUÉE PAR LA SÉCURISATION DE L'ÉQUILIBRE FINANCIER DU RÉGIME ET DE LA MISE EN ŒUVRE D'UNE NOUVELLE CONVENTION D'ASSURANCE CHÔMAGE.

**R**esponsable de la mise en œuvre de l'Assurance chômage, l'Unédic gère un régime qui en 2017 concerne chaque mois l'indemnisation de 2,7 millions d'allocataires pour un montant total de 34,3 milliards d'euros pour les allocations. Au regard des conséquences de son action, l'Unédic s'attache chaque année à s'assurer de la maîtrise des risques de l'Assurance chômage. Ils concernent l'indemnisation des demandeurs d'emploi, le recouvrement des contributions, le financement du régime et l'organisation de l'Assurance chômage.

**La maîtrise des risques doit être assurée le plus en amont possible**, lorsque les partenaires sociaux négocient les règles de l'Assurance chômage. En 2017, l'Unédic a été fortement mobilisée par les négociateurs de l'Assurance chômage. À ce titre, l'Unédic a sécurisé son rôle de conseil, par exemple en approfondissant son analyse du marché du travail afin de donner une compréhension fine des évolutions en cours. Les travaux conduits sur le développement des contrats de courte durée et ses conséquences sur l'organisation du rapport entre les entreprises et les salariés d'une part, la structuration du revenu des personnes concernées, de l'autre, ont constitué un élément essentiel pour que la négociation puisse aboutir en avril 2017. Cela a permis aux négociateurs de réfléchir sur les interactions entre la réglementation d'assurance chômage et la transformation du marché du travail et d'élaborer une réglementation adaptée et équitable. Toujours au moment de la conception de la réglementation, l'Unédic a le souci permanent d'intégrer dans ses analyses les dimensions sociales, financières, juridiques et opérationnelles dès le début de la réflexion. Cette capacité d'anticipation et d'approche globale, alliée aux échanges organisés avec Pôle emploi pendant les phases de négociation, a fortement contribué à la maîtrise de la mise en œuvre de la convention du 14 avril 2017.

**Dès la négociation terminée, le rôle de l'Unédic consiste à garantir que les décisions des partenaires sociaux soient mises en œuvre** de façon conforme et efficace au bénéfice

des demandeurs d'emploi et des entreprises. C'est notamment l'enjeu des échanges approfondis que mène l'Unédic avec Pôle emploi à chaque fois qu'une évolution réglementaire intervient. A posteriori, le département d'audit de l'Unédic s'assure du bon fonctionnement des dispositifs en cohérence avec les décisions des partenaires sociaux. L'audit externe de fin de mandat qui a été mené fin 2017 montre que l'Unédic s'est donné les moyens de garantir la bonne mise en œuvre des décisions politiques des partenaires sociaux et de maîtriser ainsi les risques qui leur sont associés.

À un niveau plus qualitatif, les indicateurs rendant compte de la qualité du service rendu par l'Assurance chômage sont en amélioration au cours des dernières années et ont atteint un haut niveau. C'est le cas pour le recouvrement des contributions comme pour le calcul ou le versement des allocations.

**L'évolution des indicateurs peut aussi conduire à approfondir certains sujets sous différentes formes.** Ainsi, s'agissant du versement des allocations, près d'un milliard d'euros est en effet versé à tort chaque année, ce qui peut créer de l'insécurité voire des difficultés importantes pour certains allocataires. D'un point de vue économique, les risques résiduels pour l'Assurance chômage ont été évalués et sont à nuancer. Les cas d'indus représentent en effet 3,34 % des dépenses d'allocations chômage. Pour 50 % des indus identifiés en 2017, leur montant est inférieur à 150 € et, pour 1 € d'indu constaté, 75 centimes sont remboursés. La priorité pour l'Unédic est d'éviter les situations d'indus pour rendre le meilleur service aux bénéficiaires de l'Assurance chômage et réduire ce risque

« **UNE MAÎTRISE  
DES RISQUES ASSURÉE  
LE PLUS EN AMONT  
POSSIBLE** »



Audit externe  
de fin de mandat  
2016-2017  
disponible:  
[unedic.fr](http://unedic.fr)

## « APRÈS LA NÉGOCIATION, L'UNÉDIC GARANTIT QUE LES DÉCISIONS DES PARTENAIRES SOCIAUX SONT MISES EN ŒUVRE DE FAÇON CONFORME ET EFFICACE »

résiduel. C'est la raison pour laquelle, face à une augmentation des indus détectés, un audit a été réalisé par l'Unédic puis un diagnostic a été engagé avec Pôle emploi pour identifier les raisons générant des indus. Les travaux conduits par l'Unédic ont démontré que les traitements des demandes d'allocation et des actualisations mensuelles bénéficient d'une automatisation croissante ayant eu pour effet d'augmenter les capacités de détection d'erreur dans le calcul des sommes à verser et, par voie de conséquence, le nombre d'indus constatés. Par ailleurs, la plupart des indus résultent de la prise en compte des périodes travaillées par les demandeurs d'emploi pendant leur indemnisation. Partant du constat que près d'un allocataire sur deux travaille chaque mois, l'allocation qui leur est versée n'est pas fixe et dépend des salaires qu'ils ont perçus au cours du mois. Pour verser les allocations chômage le plus tôt possible, l'Assurance chômage tient compte des salaires que les demandeurs d'emploi déclarent à Pôle emploi, puis de leurs bulletins de salaire.

À ce titre, il est important de souligner que les partenaires sociaux avaient d'ores et déjà simplifié en 2014 les règles de cumul en cas d'activité pour faciliter et encourager la reprise d'un emploi en cours d'indemnisation. Les règles de cumul n'étant pas un facteur justifiant de l'augmentation des constatations d'indus, l'Unédic et Pôle emploi cherchent en 2018 des moyens de faciliter la déclaration des activités pour les demandeurs d'emploi.

**En matière de recouvrement, l'Unédic a été particulièrement attentive en 2017 à la préparation de la mise en œuvre de l'exonération de la contribution de la part salariale** qui est entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2018. Les travaux d'analyse des risques et d'impact sur le plan opérationnel, financier, et de la trésorerie ont permis de sécuriser cette évolution impactant

les recettes à hauteur de 9 milliards d'euros en 2018. Toujours en matière de gestion des risques liés aux exonérations, une convention a été passée avec la Direction des affaires maritimes permettant de formaliser une créance de l'État vis-à-vis de l'Unédic et de sécuriser, à court terme, la compensation des exonérations relatives aux armateurs pour l'année 2017 par le paiement d'une avance de 6,5 millions d'euros.

S'agissant du financement, l'année a été marquée par une dette historiquement élevée de près de 34 milliards d'euros. Cependant, la stratégie financière de l'Unédic a permis de maîtriser le coût de la dette et de faire en sorte que la remontée des taux d'intérêt qui suivra l'amélioration de la situation économique européenne ne viendra pas peser sur l'équilibre financier de l'Unédic. Ainsi, la charge des intérêts représente à peine plus de 1 % des recettes, pour une maturité moyenne de la dette dépassant désormais 5 ans. Ce ratio ne devrait pas beaucoup évoluer au cours des prochaines années.

**En complément de ces différents travaux, sept missions d'audit ont été réalisées en 2017** sur des sujets spécifiques, comme l'intégration des données de la Déclaration sociale nominative (DSN) par l'Acoiss ou les dispositifs de contrôle interne et de lutte contre la fraude mis en œuvre par Pôle emploi, par exemple. Ces missions ont permis de constater globalement un bon niveau de maîtrise des opérations notamment sur le traitement des demandes d'allocation des demandeurs d'emploi et sur le déploiement des évolutions réglementaires résultant des conventions d'assurance chômage.

Au-delà des solutions opérationnelles et des outils de pilotage qui vont être déployés suites aux recommandations de l'Unédic, il ressort de ces travaux la nécessité d'une réflexion en 2018 sur le champ de l'analyse, de la fiabilité et de l'adaptation des moyens de maîtrise des risques au regard de traitements de plus en plus automatisés par les systèmes d'information.

## « UNE STRATÉGIE FINANCIÈRE QUI PERMET DE MAÎTRISER LE COÛT DE LA DETTE »

**En matière d'activité et d'organisation de l'Unédic**, un des principaux risques réside dans son incapacité à disposer des données nécessaires à l'exercice de ses missions. Ses travaux d'évaluation ont notamment rencontré un certain nombre de limites liées à la difficulté de suivre le retour à l'emploi en cas de reprise d'un emploi stable ou d'analyser le recours à l'intérim par les entreprises utilisatrices. Certaines de ces difficultés ont été pointées par le Conseil scientifique de l'Unédic comme constituant un frein à la conduite des évaluations nécessaires. Pour assurer pleinement sa mission, l'Unédic doit donc accroître dans les années à venir sa capacité à traiter les informations disponibles.

Toujours en matière de perspectives, les pistes d'amélioration qui ont été identifiées au cours de l'audit de fin de mandat concernent essentiellement l'articulation des dispositifs de contrôle avec Pôle emploi. Elles constituent à ce titre une des priorités de la feuille de route de l'Unédic en matière de gestion des risques. Au final, l'année 2018 qui devrait voir l'adoption de la loi sur la liberté de choisir son avenir professionnel sera l'occasion de s'appuyer efficacement sur ces acquis tout en renforçant utilement le cycle de gestion des risques et les dispositifs de contrôle et d'audit de l'Assurance chômage.

## UN CYCLE DE GESTION DES RISQUES DYNAMIQUE ET ADAPTÉ AUX ENJEUX

Le dispositif de maîtrise des activités de l'Assurance chômage s'inscrit dans une démarche continue d'identification, d'évaluation, de traitement des risques et de contrôle de l'efficacité de ce traitement.

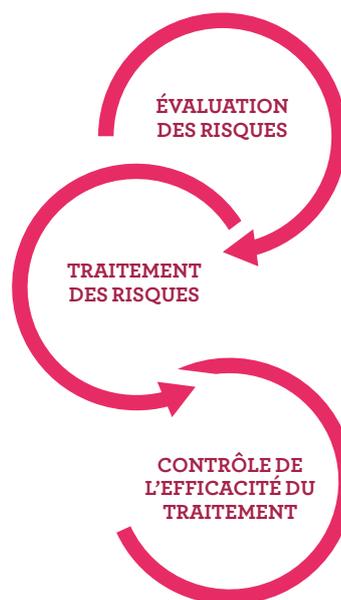
- 1. L'identification et l'évaluation des risques**, qui se matérialise notamment au travers d'une **cartographie des risques** de l'Assurance chômage.
- 2. Le traitement des risques**, qui consiste à mobiliser les moyens de maîtrise permettant de maintenir les risques à un niveau acceptable. Certains risques peuvent parfois nécessiter le **développement d'un nouveau moyen de maîtrise** par l'Unédic ou par les opérateurs en charge des activités déléguées.
- 3. Le contrôle de l'efficacité du traitement des risques** se fonde sur les résultats des contrôles dits « permanents » et des audits périodiques réalisés par l'Unédic et les corps de

contrôle externes notamment la certification des comptes. **Le suivi de ce dispositif de maîtrise des activités est réalisé sous l'égide de la Commission d'audit et de préparation des comptes de l'Unédic.** Le président de la Commission d'audit en rend compte au Bureau et au Conseil d'administration de l'Unédic.

### Un rapport présenté au Conseil d'administration

Ce rapport qui a été présenté au Conseil d'administration du 29 juin 2018 précise :

- ✦ La composition et les travaux de la Commission d'audit sur l'exercice 2017.
- ✦ Les principaux moyens de maîtrise des activités de l'Assurance chômage dont dispose l'Unédic.
- ✦ Les conclusions issues des travaux d'identification et de cartographie des risques.
- ✦ Les principaux résultats du contrôle permanent sur l'exercice 2017.
- ✦ Les travaux d'audit réalisés par les services de l'Unédic sur l'exercice.
- ✦ Les analyses des risques conduites pour déterminer le plan d'audit de 2018.



## 2. FOCUS

### 2.1 TRAVAUX DE LA COMMISSION D'AUDIT ET DE PRÉPARATION DES COMPTES

#### Un renouvellement du mandat de la commission d'audit et de préparation des comptes en 2017.

Le Conseil d'administration du 31 janvier 2017 a désigné les membres de la commission d'audit pour le mandat 2018-2019. L'application du principe d'alternance de la gouvernance de l'Unédic a conduit à désigner le président de la Commission d'audit au sein du collège employeurs.

- ✦ M. Jean-Michel POTTIER, CPME : président de la Commission d'audit sur le mandat 2018-2019
- ✦ M. Éric LE JAOUEN, Medef\*
- ✦ M. Jean-François FOUCARD, CFE-CGC
- ✦ M. Éric COURPOTIN, CFTC : président de la Commission d'audit sur le mandat 2016-2017
- ✦ M. Philippe PEUCH-LESTRADE, personne qualifiée
- ✦ M. Xavier ROCHE, personne qualifiée
- ✦ M. Alain CASANOVA du Contrôle général économique et financier participe à la commission.

\* Le Conseil d'administration du 29 juin 2018 a désigné M. Le Jaouen, 1<sup>er</sup> vice-président de l'Unédic et Mme Tomé-Gertheinrichs, Medef, membre de la Commission d'audit.

Conformément aux dispositions de son règlement intérieur, la Commission d'audit et de préparation des comptes s'est réunie trois fois en 2017. Sur l'exercice comptable clos au 31 décembre 2017, la Commission d'audit a été informée et saisie sur :

- ✦ la présentation des comptes annuels de l'Assurance chômage ;
- ✦ le rapport des Commissaires aux comptes pour l'exercice 2017 ;
- ✦ la procédure d'appel d'offres pour le choix des Commissaires aux comptes, mandat 2018-2023 ;
- ✦ l'avancement du plan annuel d'audit de l'Unédic et le suivi de la mise en œuvre des recommandations ;
- ✦ l'audit externe de fin de mandat de la gouvernance de l'Unédic sur la période 2016-2017 ;
- ✦ la définition du plan d'audit 2018 ;
- ✦ l'examen du présent rapport annuel.

## 2.2 MOYENS DE MAÎTRISE DES ACTIVITÉS

L'Unédic dispose de plusieurs instruments utiles à la maîtrise des activités de l'Assurance chômage qui ont démontré leur efficacité en 2017.

### Trajectoire financière et réglementation d'assurance chômage

- ✦ Conventions d'assurance chômage signées par les partenaires sociaux
- ✦ Prévisions financières de l'Assurance chômage à deux ans (publiées trois fois par an)
- ✦ Perspectives financières de l'Assurance chômage à 3 ans (publication annuelle en juin)

### Mise en œuvre efficace des règles

- ✦ Prescriptions réglementaires
- ✦ Rapports d'étude et d'évaluation des effets produits par la réglementation d'assurance chômage
- ✦ Instances paritaires en région (IPR)

### Suivi des activités déléguées

- ✦ Convention tripartite État-Unédic-Pôle emploi (2015-2018)
- ✦ Convention bipartite Unédic-Pôle emploi
- ✦ Conventions avec les opérateurs du recouvrement (Acos, CCMSA, Pôle emploi...)

### Moyens de maîtrise propres à l'Unédic ou aux opérateurs

- ✦ Contrôles internes
- ✦ Indicateurs de suivi de l'indemnisation et du recouvrement des contributions
- ✦ Audit
- ✦ Certification des comptes

## 2.

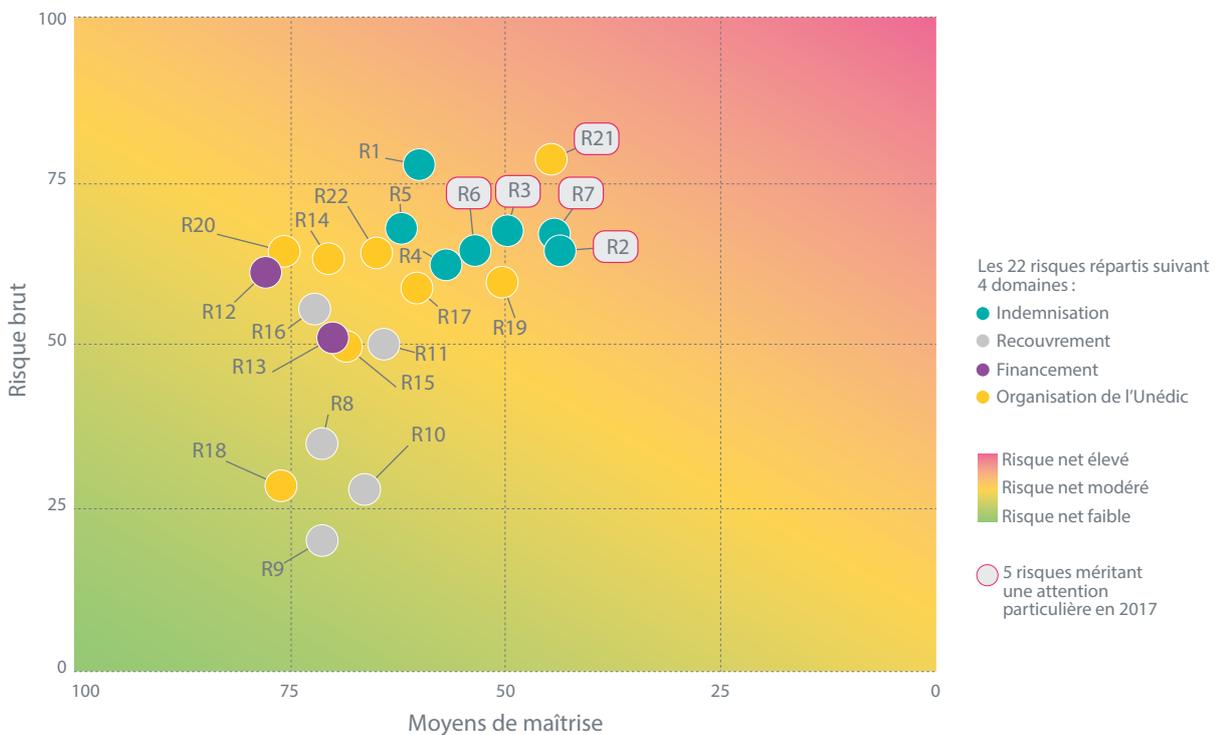
### FOCUS

## 2.3 SUIVI DE LA CARTOGRAPHIE DES RISQUES DE 2016

La cartographie des risques de 2016 soulignait le besoin de sécuriser l'indemnisation.

Pour s'assurer de l'efficacité et de la portée de ces instruments, l'Unédic élabore une cartographie qui dresse un état des lieux des risques par domaine de l'Assurance chômage : Indemnisation, recouvrement, financement et organisation.

### Cartographie des risques de 2016



NB : Libellé des risques présenté à la page suivante.

## 2.

### FOCUS

N°	DOMAINE	LIBELLÉ DU RISQUE	Risque net 2016
#1	Indemnisation	Prescriptions de l'Unédic incomplètes, erronées, ou communiquées trop tardivement à Pôle emploi.	Modéré
#2		Incapacité de l'Unédic à faire appliquer les conventions signées avec Pôle emploi (qualité, conformité et performance).	Modéré
#3		Mise en œuvre inadéquate ou non mise en œuvre des prescriptions par Pôle emploi.	Modéré
#4		Manque d'étanchéité des flux financiers chez Pôle emploi.	Modéré
#5		Incapacité de l'Unédic à maîtriser les effets non souhaités d'une évolution des règles de l'Assurance chômage.	Modéré
#6		Écarts à la règle (qualité, conformité) générés par l'automatisation de la liquidation de dossiers par Pôle emploi.	Modéré
#7		Dégradation du recouvrement des indus par Pôle emploi (risque ajouté en 2016).	Modéré
#8	Recouvrement	Risque de recouvrement incomplet des contributions (Acoss, CCMSA, Pôle emploi).	Modéré
#9		Incapacité de l'Unédic à faire appliquer les conventions signées avec les opérateurs du recouvrement (qualité, conformité et performance).	Faible
#10		Prescriptions de l'Unédic incomplètes, erronées ou communiquées trop tardivement aux opérateurs du recouvrement.	Modéré
#11		Mise en œuvre inadéquate ou non-mise en œuvre des prescriptions par les opérateurs.	Modéré
#12	Financement	Prévisions des équilibres techniques erronées ou peu fiables.	Modéré
#13		Difficulté de refinancement sur le marché.	Modéré
#14	Organisation de l'Unédic	Difficulté pour l'Unédic à anticiper et à éclairer les négociations des partenaires sociaux.	Modéré
#15		Inadéquation entre les objectifs stratégiques et opérationnels de l'Unédic et les moyens mis en place.	Modéré
#16		Incapacité à répondre de manière fiable et dans les délais aux demandes des parties prenantes (études et analyses).	Modéré
#17		Perte de compétences ou d'expertises clés au sein de l'Unédic.	Modéré
#18		Non-respect au sein de l'Unédic, des lois, règlements et dispositions internes.	Faible
#19		Fraudes impactant l'Unédic.	Modéré
#20		Non-respect des exigences nécessaires à la certification des comptes de l'Unédic.	Modéré
#21		Incapacité à faire évoluer le « capital données » pour maintenir un niveau de service adapté.	Élevé
#22		Remise en cause d'un texte réglementaire pour non-conformité législative.	Modéré

## 2.

### FOCUS

Parmi les 22 risques listés dans la cartographie de 2016, 5 méritaient une attention particulière en 2017 dont 4 ayant trait à l'indemnisation.

Des actions, dont certaines avaient débuté dès 2014, ont été entreprises ou poursuivies en vue de réduire ces risques à un niveau acceptable.

N°	LIBELLÉ DU RISQUE	ACTIONS DE TRAITEMENT RÉALISÉES
#2	Incapacité de l'Unédic à faire appliquer les conventions signées avec Pôle emploi (qualité, conformité et performance).	Ce risque #2 lié à la mise en œuvre des conventions signées par l'Unédic avec Pôle emploi a été notamment couvert par des audits des corps de contrôle externe. Des missions d'audit ont également été réalisées par les services de l'Unédic notamment sur la fiabilité des indicateurs. Dans le cadre de la négociation de la prochaine convention tripartite en 2018, ces indicateurs feront l'objet d'évolution.
#3	Mise en œuvre inadéquate ou non-mise en œuvre des prescriptions par Pôle emploi.	Le risque #3 lié à la mise en œuvre des prescriptions de l'Unédic par Pôle emploi sur le champ de l'indemnisation fait l'objet de missions d'audit par l'Unédic comme en témoignent les résultats du contrôle permanent et des audits présentés dans les parties suivantes.
#6	Écarts à la règle (qualité, conformité) générés par l'automatisation de la liquidation de dossiers par Pôle emploi.	Ce risque #6 lié à l'automatisation de la liquidation des demandes d'allocations par Pôle emploi a fait l'objet d'un diagnostic approfondi. Les audits réalisés par l'Unédic ont permis de constater une maîtrise globale de l'automatisation de la liquidation par le système d'information. Pour autant, la maîtrise des impacts de l'automatisation sur la qualité du service délivré aux demandeurs d'emploi reste un sujet d'attention pour l'Unédic. À ce titre, la revue des plateformes de contrôle des décisions automatiques et des évolutions du système d'information a été intégrée au plan d'audit de 2018 de l'Unédic.
#7	Dégradation du recouvrement des indus par Pôle emploi.	Ce risque #7 lié à la dégradation du recouvrement des indus par Pôle emploi a fait l'objet d'une mission d'audit en 2017. Par ailleurs, la baisse du taux de recouvrement dans l'année des d'indus a été enrayerée en 2017. L'indicateur s'est stabilisé autour de 57 % sur l'année.
#21	Incapacité à faire évoluer le « capital données » pour maintenir un niveau de service adapté.	Ce risque #21 lié à la capacité à faire évoluer le « capital données » reste un sujet de préoccupation de l'Unédic qui souhaite mettre en place un système d'information regroupant l'ensemble des données nécessaires au pilotage de l'Assurance chômage et permettant la production d'études des trajectoires professionnelles.

## 2.4 RÉSULTATS DU CONTRÔLE PERMANENT

**Les principaux résultats du contrôle permanent témoignent d'une amélioration de l'indemnisation et du recouvrement des contributions en 2017.**

Les résultats des principaux indicateurs de performance sont présentés dans le tableau de bord de l'Assurance chômage publié trimestriellement par l'Unédic.

Concernant l'indemnisation des demandeurs d'emploi, ce tableau de bord présente des indicateurs sur les délais de prise en charge des demandeurs d'emploi jusqu'au premier paiement, sur la qualité du traitement des demandes d'allocations jusqu'à la liquidation des droits et sur le recouvrement des allocations indues y compris les fraudes détectées (cf. encadré p.14).

À titre d'exemple, les résultats 2017 en matière de rapidité de traitement des demandes d'allocation et de qualité du calcul du droit sont illustrés ci-après.

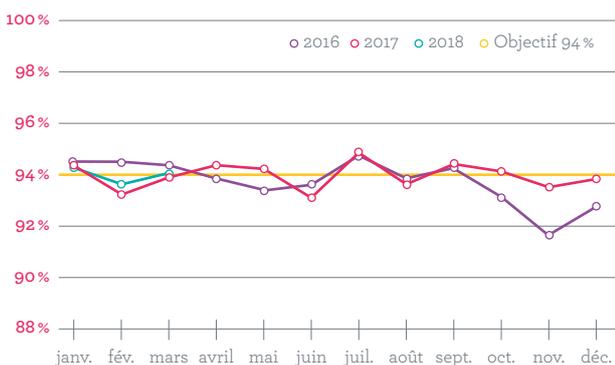
Le taux de décisions en moins de 15 jours se situe à 87,9 % à fin décembre 2017. Le résultat s'améliore de 0,6 point sur un an. En 2017, la moyenne des résultats est de 88,1 % contre 89,5 % en 2016 et 93 % en 2015, soit une dégradation de 1,4 point en 2017 par rapport à 2016.

## 2.

### FOCUS

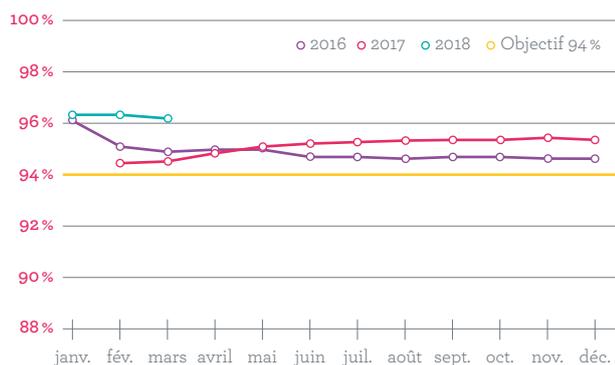
Le taux de premiers paiements dans les délais (régime d'assurance chômage) est de 94 % à fin décembre 2017. Le résultat progresse de 1,1 point sur un an. En 2017, la moyenne des résultats est de 94,1 % contre 93,9 % en 2016 et 92,9 % en 2015, soit une progression de 0,2 point en 2017 par rapport à 2016.

#### Taux de premiers paiements dans les délais (RAC)



Le taux de conformité financière des décisions concernant les ouvertures de droits (IQL IFI – indicateur qualité des liquidations avec impact financier – hors annexes 8, 9 et 10) est de 95,4 % à fin décembre 2017, soit une amélioration de 0,7 point sur un an.

#### Taux de qualité du traitement des demandes d'allocations avec incidence financière – Hors annexes 8 et 10 (IQL – IFI)



#### DÉFINITION DES INDICATEURS

##### Taux de premiers paiements dans les délais

Pourcentage des paiements intervenus dans les délais dès lors que la décision a été prise dans des conditions permettant un paiement au plus tard le 7 du mois suivant le premier jour indemnisable. Les reprises de paiement faisant suite à la reprise d'un ancien droit ne sont pas comptabilisées.

Source : Pôle emploi

##### Taux de décisions en moins de 15 jours

Pourcentage de décisions d'admission, de rejet ou de reprise traitées en moins de 15 jours sur l'ensemble des décisions prises. L'objectif est de mesurer la prise de décision s'agissant des demandes d'allocation parmi les dossiers reçus par Pôle emploi, quel que soit le canal utilisé par l'allocataire (internet, courrier, dépôt à l'accueil...), pour adresser sa demande à Pôle emploi. Champ : Assurance chômage hors reprises automatiques.

Source : Pôle emploi

##### Taux de qualité de traitement des demandes d'allocations avec impact financier (IQL IFI DAL AC hors A8/A9/A10)

Rapport entre le nombre total de dossiers ne présentant pas d'anomalie de décision (ouverture de droit, rejet, reprise) avec impact financier et le nombre de dossiers d'allocation d'aide au retour à l'emploi contrôlés. L'objectif est de mesurer l'indice de qualité de traitement à la suite des contrôles réalisés sur les demandes d'allocations d'assurance chômage hors intermittents du spectacle (annexes 8 et 10) et hors expatriés (annexe 9).

Source : Pôle emploi – contrôle interne

## 2.

### FOCUS

Concernant le recouvrement des contributions, le tableau de bord de l'Assurance chômage présente des indicateurs sur le taux de reste à recouvrer des contributions principales et particulières.

Le flux des encaissements à fin décembre 2017 se situe à 36 698 millions d'euros (Assurance chômage et AGS) en augmentation de 1,7 % sur un an, dont 35 747 millions au titre de l'Assurance chômage en augmentation de 2,7 % sur un an. Les contributions à l'Assurance chômage sont principalement collectées par trois opérateurs représentant plus de 99 % des contributions. En 2017, l'Acoss a encaissé 33 374 millions d'euros, la CCMSA a encaissé 1 073 millions d'euros et Pôle emploi a encaissé 1 058 millions d'euros (intermittents du spectacle et CSP).

Le Taux de reste à recouvrer des contributions principales (Assurance chômage et AGS) encaissées par l'Acoss s'élève à 1,33 % en décembre 2017 (soit 446 millions d'euros non recouvrés, en cumul sur 12 mois glissants).

#### DÉFINITION DE L'INDICATEUR

##### Taux de reste à recouvrer

Pourcentage du montant restant à recouvrer sur le montant des sommes exigibles. L'objectif est de mesurer la performance du recouvrement sur les 12 derniers mois.

Source : Acoss ou Pôle emploi selon les contributions

#### Taux de reste à recouvrer des contributions principales



## 2.5 AUDITS RÉALISÉS EN 2017

Les audits réalisés par les services de l'Unédic sur l'exercice 2017 ont confirmé la maîtrise globale des activités de recouvrement et d'indemnisation tout en soulignant le besoin de sécuriser certaines activités telles que les liquidations provisoires à l'ouverture des droits à l'Assurance chômage, l'actualisation mensuelle ou les prises en charge des adhérents au Contrat de sécurisation professionnelle.

Conformément à son plan défini pour 2017, sept rapports d'audit ont été émis par l'Unédic :

- ① **Maîtrise du processus d'intégration des données relatives à la DSN** (Déclaration sociale nominative) par l'Acoss et le réseau des Urssaf (mission conjointe avec l'audit interne de l'Acoss).
- ② **Revue de la mise en œuvre**, sous la responsabilité opérationnelle de Pôle emploi, de la partie du processus relative aux « adhérents » du Contrat de sécurisation professionnelle (CSP).
- ③ **Revue du déploiement par Pôle emploi des nouvelles règles 2016** relatives aux droits à l'Assurance chômage pour les intermittents du spectacle (*annexes 8 et 10*).
- ④ **Mission d'audit des trop-perçus** par les allocataires de l'Assurance chômage.
- ⑤ **Mission relative au dispositif de lutte contre la fraude** mise en œuvre par Pôle emploi.
- ⑥ **Revue du dispositif de contrôle interne** mis en œuvre de Pôle emploi sur les activités déléguées par l'Unédic (revue des contrôles a posteriori 2016 avec un impact financier supérieur à 10 % du droit).
- ⑦ **Maîtrise des risques liés aux liquidations** en l'état appliquées par Pôle emploi à l'ouverture de droits à l'Assurance chômage (liquidation provisoire pouvant être révisée après analyse des pièces complémentaires transmises par l'allocataire).

Les recommandations 2017 correspondant à un enjeu significatif au regard de la maîtrise par Pôle emploi des activités déléguées par l'Assurance chômage visent au total à sécuriser les liquidations provisoires et les délais de prise en charge des adhérents au Contrat de sécurisation professionnelle (CSP).

Les 6 missions d'audit réalisées en 2017 sur le périmètre de Pôle emploi ont conduit à émettre 38 recommandations (12 d'enjeu majeur et 26 d'enjeu important). En réponse à

chacune d'entre elles, Pôle emploi a proposé un plan d'actions avec en majorité une échéance en 2018 (24/38 dont 10/12 pour les enjeux majeurs).

Suite à la mission d'audit portant sur les indus, l'Unédic et Pôle emploi ont également recommandé de faire évoluer le processus d'actualisation mensuelle. Ces évolutions dont l'étude sera approfondie en 2018 doivent notamment permettre au demandeur d'emploi de déclarer plusieurs activités, et d'être alerté lorsque Pôle emploi a reçu des déclarations préalables à l'embauche qui le concernent (DPAE).

Les recommandations formulées par la mission d'audit réalisée conjointement avec l'Acoss correspondent à 11 actions toutes annoncées avec une échéance de réalisation inférieure ou égale à 12 mois. Une campagne de suivi de la mise en œuvre des recommandations est en cours de réalisation sur le second trimestre 2018.

### ZOOM SUR LES RÉSULTATS DE LA MISSION D'AUDIT PORTANT SUR LES INDUS (OU TROP-VERSÉS SELON LA TERMINOLOGIE PÔLE EMPLOI) RÉALISÉ EN 2017

Un indu, aussi appelé trop-perçu par Pôle emploi, est le paiement effectué, par erreur, à un demandeur d'emploi, d'une somme qui n'est pas due au regard des dispositions applicables, que l'erreur soit imputable à l'allocataire lors de son actualisation mensuelle ou même imputable à l'opérateur (Pôle emploi).

Depuis plusieurs années, les indus connaissent une croissance qui s'est accentuée entre la fin 2014 et fin 2017 (+36 % en nombre). Une mission d'audit réalisée en 2017 et complétée par des travaux conjoints avec Pôle emploi en 2018, a permis de mieux comprendre les causes de cette progression puis d'identifier des solutions permettant de limiter la survenance d'indus. Un tiers de cette croissance serait dû aux effets conjugués de l'augmentation du nombre d'allocataires et des allocations versées, à l'augmentation du nombre d'allocataires indemnisés exerçant une activité (plus de 8 indus sur 10 sont liés à une situation de cumul d'allocations chômage avec une activité exercée). Les deux tiers restants seraient essentiellement dus à l'amélioration des dispositifs de détection d'activité non déclarée, grâce à notamment une meilleure exploitation des attestations employeurs.

## 2.

### FOCUS

## 2.6 RISQUES IDENTIFIÉS EN 2017

Les analyses des risques conduites en 2017 sur le déploiement des nouvelles règles et sur les événements intervenant en cours d'indemnisation et susceptibles de modifier les allocations ont permis de fixer des priorités pour 2018.

Deux cartographies des risques ont été conduites en 2017 :

❖ La première est relative à la mise en œuvre des nouvelles règles issues de la convention d'assurance chômage du 14 avril 2017. En synthèse, sur les principaux changements introduits par la nouvelle convention, aucun ne présente un risque résiduel élevé et seule la détermination du droit avec l'application de la nouvelle notion de jours travaillés présente un risque résiduel modéré qui fera l'objet d'une action en 2018.

❖ La seconde porte sur la gestion des événements en cours d'indemnisation ayant un impact sur les allocations versées. En synthèse, les reprises d'activité et arrêts de travail présentent un niveau de risque élevé suivis par les départs en retraite et les pensions d'invalidité qui présentent quant à eux un risque modéré.

Les risques liés aux reprises d'activité sont d'ores et déjà en cours de traitement dans la continuité de l'audit sur les indus réalisés en 2017. Les risques liés aux arrêts de travail résultent notamment d'arrêts de travail non déclarés ou de cas d'arrêts non sollicités par l'allocataire auprès de son médecin. L'évaluation de ce risque nécessite cependant des travaux complémentaires qui seront conduits en 2018. Un audit des contrôles mis en œuvre à partir des flux automatiques transmis par l'assurance maladie et l'assurance vieillesse a été intégré au plan d'audit de 2018.

### Cartographie des risques sur la gestion des événements en cours d'indemnisation



À consulter également



L'Assurance chômage en actions 2017-2018



Rapport financier 2017

Rapport gestion des risques, contrôle et audit 2017 - Juillet 2018

ISSN 0997-1351

Conception et réalisation graphique A noir, [www.anoir.fr](http://www.anoir.fr)

Photo de couverture Mapodile/iStock

4, rue Traversière

75012 Paris

Tél. : 01 44 87 64 00



unedic



@unedic



unedic.fr

Unédic